



Teilrevision des Kantonsratsbeschlusses betreffend Beiträge des Kantons und der Gemeinden an die eidgenössisch konzessionierte Schifffahrt auf den Zuger Seen

Bericht und Antrag des Regierungsrats
vom 8. Juni 2021

Sehr geehrte Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Wir unterbreiten Ihnen den Bericht und Antrag zur Anpassung des Kantonsratsbeschlusses betreffend Beiträge an die eidgenössisch konzessionierte Schifffahrt auf den Zuger Seen (BGS 753.16) vom 25. November 2010.

Der Bericht ist wie folgt gegliedert:

A	In Kürze	2
B	Ausführlicher Bericht	4
1.	Ausgangslage	4
1.1.	Grundlagen der Finanzierung	4
1.2.	Schifffahrtsgesellschaften	4
1.3.	Neuer Kostendeckungsgrad im Rahmen des Entlastungsprogramms	5
2.	Überprüfung der Schifffahrt	6
2.1.	Projekttablauf	6
2.2.	Welcher Kostendeckungsgrad ist möglich?	6
2.3.	Geprüfte Sparmassnahmen	7
2.4.	Strategie der Schifffahrt	9
2.5.	Rückstellungen für den Grossunterhalt und die Erneuerung	11
2.6.	Finanzierungsmodelle für die Schifffahrt	12
3.	Erläuterungen zu den Änderungen des KRB	12
4.	Mitwirkung der Zuger Gemeinden	14
5.	Finanzielle Auswirkungen und Anpassungen von Leistungsaufträgen	15
6.	Zeitplan	16
7.	Antrag	17

A In Kürze

Auf dem Zuger- und dem Ägerisee betreiben zwei Gesellschaften je eine konzessionierte Schifffahrt. Die Hauptaktionäre der Ägerisee-Schifffahrtsgesellschaft AG sind die beiden Gemeinden Unter- und Oberägeri, bei der Schifffahrtsgesellschaft Zugersee AG die Stadt Zug und die Zuger Kantonalbank. Die beiden Gesellschaften fahren ein gutes Angebot für die breite Öffentlichkeit und stellen im Kanton Zug einen wichtigen Pfeiler für Naherholungssuchende dar.

Seit Jahrzehnten unterstützt der Kanton diese beiden Gesellschaften mit finanziellen Beiträgen. Der Kantonsrat beschloss die Regeln für die Mitfinanzierung. Neben dem Kanton beteiligen sich auch die Zuger und einzelne Schwyzer Gemeinden. Dieses System bewährte sich. Die beiden Gesellschaften mussten lange Zeit einen gemeinsamen minimalen Kostendeckungsgrad (KDG) von 60 Prozent erreichen, was erfüllt werden konnte.

Der Kantonsrat erhöhte im Rahmen des Entlastungsprogramms 2015–2018 diesen minimalen KDG von 60 auf 70 Prozent. Diese Vorgabe gilt seit 2018. Die beiden Gesellschaften setzten seit 2018 verschiedenste Sparmassnahmen um. Damit erreichten sie einen KDG von 62 Prozent. Die Gesellschaften orientierten die Baudirektion, dass aus ihrer Sicht – auch langfristig – ein gemeinsamer KDG von 70 Prozent nur mit einschneidenden Massnahmen erreichbar ist; zum Beispiel mit der Einstellung der Schifffahrt auf dem Ägerisee oder dem massiven Ausdünnen der Kursschifffahrt auf beiden Seen. Sofern die Ziele des KDG von 70 Prozent bis 2023 nicht eingehalten werden können, müsste der Kanton die Mitfinanzierung einstellen.

Die federführende Baudirektion einigte sich mit den beiden Gesellschaften auf die Durchführung einer umfassenden Betriebsanalyse. Der Regierungsrat unterstützte dieses Vorgehen, worauf die Baudirektion ein externes Mandat erteilte. Während eines 1 ½ jährigen Prozesses erstellten die Partner eine umfassende Marktanalyse, zeigten die Chancen und Risiken von verschiedenen Betriebs- und Finanzierungsmodellen auf und loteten einen realistischen KDG aus.

Parallel zu diesem Prozess traf die Covid-Pandemie die Schifffahrt auf den beiden Seen mit voller Wucht. Die Schiffe lagen am Steg, die Einnahmen brachen ein. In den kommenden Jahren gilt es nun, das Vertrauen der Kundinnen und Kunden zurückzugewinnen. Die Gesellschaften gehen davon aus, dass ab 2023/24 das Betriebsergebnis wieder den Jahren vor der Pandemie entsprechen wird.

Die durchgeführte Analyse kommt u. a. zu folgenden Schlüssen:

- Verschiedene Kosten sind aufgrund von Auflagen des Bundes für die konzessionierte Schifffahrt nicht veränderbar.
- Aufwendungen für Unterhalt und Abschreibungen der Schiffe sind nur längerfristig steuerbar und hängen stark von den im Einsatz stehenden Schiffen ab.
- Eine schiffstechnische Analyse zeigte in naher Zukunft grosse Investitionen in die Sanierung von zwei Schiffen auf dem Zugersee.
- Die beiden Seen stehen in harter Konkurrenz zu den umliegenden Seen. Dies schränkt das Steigern der Umsätze stark ein.
- Ein gemeinsamer Kostendeckungsgrad für die beiden Gesellschaften ist nicht zweckmässig. Die Seen sind zu unterschiedlich (Marktpotenzial, Möglichkeit von Kostensenkungen und generieren von Mehrumsatz).
- Mit den ausgearbeiteten Strategien erscheint auf dem Zugersee ein Kostendeckungsgrad von 70 Prozent, auf dem Ägerisee von 35 Prozent realistisch.

Der Regierungsrat beantragt aufgrund dieser Analyse eine Teilrevision des Kantonsratsbeschlusses. Neu sollen die beiden Gesellschaften je eine Offerte einreichen. Der minimale KDG für den Zugersee ist auf 70 Prozent, für den Ägerisee auf 35 Prozent festzulegen. Ziel ist, den KDG in den nächsten Jahren weiter zu steigern. Dazu zeigen die beiden Gesellschaften alle vier Jahre in einem Bericht zuhanden des Regierungsrats auf, welche weiteren Massnahmen ergriffen werden. Auch die heutige und zukünftige Flottenstrategie ist in den obigen Bericht aufzunehmen, da diese grosse Folgekosten nach sich zieht.

Die beiden Gesellschaften häuften in den letzten Jahrzehnten einen gemeinsamen Erneuerungsfonds für den Unterhalt der Schiffe an. Die Finanzkontrolle äusserte regelmässig Vorbehalte zur ordnungsgemässen Bilanzierung des Fonds. Mit der angestrebten Teilrevision ist Abhilfe zu schaffen und der Erneuerungsfonds aufzulösen. Die vorhandenen Gelder sind auf die beiden Gesellschaften aufzuteilen und dienen als Rückstellungen jeder Gesellschaft für den künftigen Grossunterhalt und die Flottenerneuerung.

B Ausführlicher Bericht

1. Ausgangslage

1.1. Grundlagen der Finanzierung

Die Schifffahrt auf den Zuger Seen ergänzt das Freizeitangebot im Kanton mit überregionaler Strahlkraft und bietet der Bevölkerung den Zugang zu den beiden Seen. Der Kanton entschädigt die beiden Gesellschaften Schifffahrtsgesellschaft für den Zugersee AG (SGZ) und Ägerisee-Schifffahrtsgesellschaft AG (AeS) auf der Basis des Tourismusgesetzes (BGS 944.1). Der Kantonsratsbeschluss betreffend Beiträge an die eidgenössisch konzessionierte Schifffahrt auf den Zuger Seen (BGS 753.16) vom 25. November 2010 (in Kraft seit 1. Januar 2012) regelt die Beiträge des Kantons und der Gemeinden.

1.2. Schifffahrtsgesellschaften

Die Gesellschaften auf den Zuger Seen sind als Aktiengesellschaften organisiert. Gemäss aktuellem Kantonsratsbeschluss kann der Kanton bei beiden Schifffahrtsgesellschaften je einen Vertreter im Verwaltungsrat stellen (Abbildung 1).

	SGZ	AeS
Aktienkapital	1,45 Mio.	0,3 Mio.
Aktienanteil Kanton Zug	1,4 %	0 %
Grösste Aktionäre	ZKB 12,5 % Stadt Zug 12,1 %	Unterägeri 33 % Oberägeri 33 %
Verwaltungsräte (davon Kanton)	9 (1)	6 (1)

Abb. 1: Die beiden Schifffahrtsgesellschaften als Aktiengesellschaften

Die Schifffahrtsgesellschaften reduzierten die öffentlichen Abgeltungen in den Jahren vor der Covid-Pandemie. Bezahlen Kanton, Gemeinden und Dritte im Jahr 2016 noch rund 1,41 Millionen Franken Abgeltung, reduzierte sich dieser Betrag im Jahr 2019 auf 1,3 Millionen Franken. Die erste Offerte für das Jahr 2020 setzte diesen Trend fort. Die Einschränkungen als Folge der Pandemie führten zum Einbruch. Die beiden Jahren 2020 und 2021 sind nicht repräsentativ.

Die in Abbildung 2 aufgelisteten Beträge beinhalten auch den Grossunterhalt der Flotte. Ein allfälliger Überschuss fliesst in die Reserve der Gesellschaften, ein Verlust geht zu Lasten der Unternehmung.

Beiträge	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Kanton Zug	898'633	892'174	892'442	826'668	1'373'174	1'145'312
Stadt Zug	133'475	133'159	133'783	123'996	205'705	170'831
Oberägeri	27'765	27'036	26'906	24'873	40'956	34'838
Unterägeri	39'558	39'066	38'496	35'670	59'727	49'478
Menzingen	10'220	10'102	10'026	9'235	15'285	12'696
Baar	54'196	53'619	54'155	49'923	82'398	68'675
Cham	72'437	72'615	72'790	68'027	112'632	94'253
Hünenberg	20'628	20'136	19'811	18'112	29'662	24'505
Steinhausen	21'995	21'718	21'849	20'269	33'763	28'257
Risch	46'833	46'753	46'481	43'166	73'157	61'318
Walchwil	16'827	16'313	16'276	14'848	24'671	20'705
Neuheim	4'708	4'902	4'980	4'596	7'601	6'241
Total Kanton und Gemeinden	1'347'275	1'337'592	1'337'994	1'239'382	2'058'731	1'717'110
Küssnacht am Rigi	33'359	32'736	32'388	31'727	57'693	47'363
Arth	30'316	30'559	30'377	29'336	52'835	43'282
Total Dritte	63'675	63'295	62'764	61'064	110'529	90'645
Totale Beiträge alle	1'410'950	1'400'887	1'400'758	1'300'446	2'169'260	1'807'755
Kostendeckungsgrad Zuger Seen	60	60	60	61	27	40
KDG Zugersee	66	66	66	66	30	43
KDG Aegerisee	35	34	33	38	15	28

Abb. 2: Entwicklung der Abgeltungen und des KDG der beiden Gesellschaften von 2016 bis 2021

1.3. Neuer Kostendeckungsgrad im Rahmen des Entlastungsprogramms

Der Kantonsratsrat legte im Rahmen des Entlastungsprogramms 2015–2018 am 31. August 2017 (GS 2017/063) den minimalen KDG der beiden Schifffahrtsgesellschaften von 60 Prozent auf neu 70 Prozent fest. Dieser trat am 1. Januar 2018 in Kraft. Spätestens nach fünf Jahren ist die vorgegebene Limite zu erreichen.

1.3.1. Offerte 2018

Die Abgeltung für die Saison 2018 betrug 1,4 Millionen Franken zu Lasten von Kanton, Gemeinden und Dritten. Dies ergab einen KDG von 60 Prozent.

1.3.2. Offerte 2019

Die Gesellschaften legten einen ersten Massnahmenplan vor und setzten mit der Offerte 2019 erste Sparmassnahmen um. Daraus resultierten ungedeckte Kosten von 1,3 Millionen Franken. Der gemeinsame KDG stieg auf 61 Prozent. Folgende Eckwerte waren enthalten (Abbildung 3):

Angebot 2019	SGZ	AeS
Anzahl Schiffe	3	1
Kursfahrten/Tag (April–Oktober)	Mo–Sa 3; So 9	Mo–Sa 2; So 2
Betriebsstunden	3460	1011
Einnahmen in Mio. Fr.	1,8	0,2
Aufwand (inkl. Fondseinlage) in Mio. Fr.	2,7	0,6
Abgeltung in Mio. Fr.	0,9	0,4
Kostendeckungsgrad	66 %	38 %

Abb. 3: Angebot der beiden Gesellschaften im Jahr 2019 gemäss Offerten.

Aufgrund dieser Zahlen fand Ende 2018 eine Aussprache zwischen dem Kanton und den Gesellschaften statt. Die beiden Gesellschaften argumentierten, dass ohne massive Einschränkungen das Ziel eines gemeinsamen Kostendeckungsgrads von 70 Prozent nicht erreichbar sei. Die konkreten Sparvorschläge sahen als Beispiel das Einstellen der Schifffahrt auf dem Ägerisee oder

den Verkauf des MS Zug vor. Die vorgeschlagenen Massnahmen waren teilweise zu unklar oder setzten aus Sicht des Kantons am falschen Ort an. Die neu zuständige Baudirektion vereinbarte, mit den Gesellschaften einen gemeinsamen Prozess durchzuführen. Eine externe Analyse prüfte für die beiden Gesellschaften Sparmassnahmen und half bei der Entwicklung einer zukünftigen Strategie. Der Regierungsrat unterstützte dieses Vorgehen und stellte die Weichen für die weiteren Arbeiten. Gleichzeitig beschloss er die offerierte Abgeltung für das Jahr 2019.

1.3.3. Offerten 2020 bis 2023

Für die Saison 2020 unterbreiteten die beiden Schifffahrtsgesellschaften Ende 2019 eine Offerte, die bezüglich benötigter Abgeltung erneut tiefer lag als im Vorjahr. Der Kostendeckungsgrad betrug bereits 62 Prozent für beide Gesellschaften zusammen. Der neue Geschäftsführer der beiden Gesellschaften führte interne Effizienzsteigerungen, ein Verzichtsprogramm «Unterhalt» und eine Attraktivitätssteigerung der Schifffahrt ein. Dazu gehörte auch der Wechsel der Schiffsgastronomie, welcher insbesondere bei Sonder- und Extrafahrten für frischen Wind in Sachen Kulinarik sorgte.

Noch bevor die Saison startete, wurde sie mit dem ersten Lockdown unterbunden. Auch die Maskentragpflicht auf dem Aussendeck und weitere Beschränkungen machten das gut vorbereitete Jahr zunichte. Die Gesellschaften reagierten und legten für die verkürzte Saison eine neue Offerte vor, bei welcher der Kostendeckungsgrad lediglich 27 Prozent betrug. Der Regierungsrat beschloss dieses Angebot.

Die Einschränkungen rund um Covid-19 beeinflussen die Gesellschaften auch in den Saisons 2021 und 2022. Die Gesellschaften sehen es als realistisch an, dass nach einer Aufbauphase ab 2023 das Niveau von 2019 wieder erreichbar ist.

2. Überprüfung der Schifffahrt

Im Folgenden präsentieren wir in aller Kürze den Prozess, die Resultate und die Schlussfolgerungen der umfassenden Überprüfung der Schifffahrt auf dem Zugersee und auf dem Ägerisee. Wie dargelegt sind die Auswirkungen der Covid-Pandemie nicht quantifizierbar. Je nach weiterer Entwicklung dürften sich die geplanten Massnahmen und die Erholung auf der finanziellen Seite verschieben.

2.1. Projektablauf

Die Baudirektion führte den Prozess. Ein kleines Projektteam bestehend aus dem Leiter des Amts für Raum und Verkehr, dem Leiter der Schifffahrtsgesellschaften sowie einem externen Berater stellte den termingerechten Ablauf sicher. Während des Projektverlaufs fanden mehrere «Runde Tische» mit den Entscheidungsträgern der involvierten Parteien statt.

Das Projekt startete mit einer umfassenden finanziellen Analyse der beiden Schifffahrtsgesellschaften und deren möglichen Sparpotenziale. Interviews und Analysen zeigten die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Zuger Seen im Quervergleich zu anderen Seen auf. Eine nautische Expertise lotete den langfristigen Sanierungsbedarf der Flotten aus. Gestützt auf einer Stärken- und Schwächenanalyse formulierten die beiden Verwaltungsräte ihre Zukunftsstrategien. Das Ganze mündete in konkrete Massnahmen. Zuletzt überprüften die Parteien die Bedingungen des aktuellen Kantonsratsbeschlusses und zeigten denkbare Anpassungen auf.

2.2. Welcher Kostendeckungsgrad ist möglich?

Die Finanzanalyse zeigte, dass der gemeinsame Kostendeckungsgrad von mindestens 70 Prozent unrealistisch ist. Mit Sparmassnahmen und verstärkten Marketingaktivitäten liegt auf den

Zuger Seen ein gemeinsamer durchschnittlicher Kostendeckungsgrad von 62 bis 64 Prozent im Bereich des Möglichen. Weitere Einsparungen führen an die Grenzen des Schiffsbetriebs. Die AeS mit nur einem Schiff hat wenig Spielraum. Das Potenzial zur markanten Steigerung der Umsätze bleibt limitiert. Die AeS müsste in kurzer Zeit den Umsatz um 50 bis 100 Prozent, die SGZ ihren um gut 15 Prozent steigern. Die natürlichen Gegebenheiten des Ägeri- und Zugersees (kleine Seen, kleine Flotte, kurze Fahrten, kein Tourismus-Hotspot, wenig andere Tourismus-Attraktionen) und die allgemeine Marktentwicklung verhindern eine solche Umsatzsteigerung.

Ein gemeinsamer Kostendeckungsgrad wird den beiden unterschiedlichen Gesellschaften und den Potenzialen der beiden Seen nicht gerecht. Aufgrund der Analysen ist ein KDG von ca. 70 Prozent nur bei der SGZ realistisch. Die AeS kann mit weiteren Optimierungen einen KDG von ca. 35 Prozent erreichen.

2.3. Geprüfte Sparmassnahmen

Die Schifffahrtsgesellschaften nahmen bereits für die Offerte 2020 verschiedene Einsparungen vor. Weitere Positionen auf der Kostenseite sind faktisch nicht veränderbar, da es sich um Auflagen des Bundes (Personalrecht, Sicherheitsstandard, Behindertengerechtigkeit etc.) für die konzessionierte Schifffahrt handelt.

2.3.1. Unterhalt und Abschreibung der Schiffe

Die Anzahl der Schiffe, deren Alter und Grösse verursachen massgebliche Nachfolgekosten. Der Vergleich mit anderen Seen (z. B. Hallwilersee) zeigte, dass diese Gesellschaften günstigere Schiffe beschafften. Auf dem Hallwilersee kostet ein neues Schiff rund 2 bis 3 Millionen Franken, auf dem Zugersee sind es eher 5 bis 6 Millionen Franken. Teure Schiffe halten die Kostenstruktur langfristig hoch, welche sich nachträglich kaum noch korrigieren lässt. Dies umso mehr als bei Schiffen kein «Occasionsmarkt» besteht, auf welchem man ein Schiff rasch abstossen kann. Diese Erkenntnis ist in die Flottenstrategie (Kapitel 2.4.3) eingeflossen.

2.3.2. Operative Betriebsführung der Schifffahrt

Im Rahmen der Analyse stellte sich die Frage, welche Modelle der operativen Betriebsführung für die beiden Gesellschaften denkbar sind und ob Optimierungspotenzial besteht. Folgende Modelle standen zur Diskussion (Abbildung 4):



Abb. 4: Denkbare Modelle für die operative Führung der beiden Gesellschaften

Heute erteilen die beiden Gesellschaften der ZVB (Zugerland Verkehrsbetriebe AG) den Auftrag zur operativen Leitung des saisonalen Betriebes. Denkbar ist, dass die Gesellschaften eine Betriebsführung durch einen anderen Dritten ins Auge fassen oder dass die beiden Gesellschaften eine eigenständige Betriebsführung aufbauen, also Mitarbeitende anstellen, Büros mieten etc. Ebenso ist die Weiterführung des Status Quo denkbar. Die externe Analyse prüfte und bewertete diese Varianten.

Schlussendlich zeigte sich, dass der Aufbau einer eigenständigen Betriebsführung und der damit verbundenen Anstellung der Mitarbeitenden negative Auswirkungen auf die Gesamtkosten und die Flexibilität nach sich zieht. Alternativ wurde das Gespräch mit der SGV (Schiffahrtsgesellschaft Vierwaldstättersee) gesucht zur Prüfung der Möglichkeit, die SGV die Schiffahrt auf dem Zuger- und Ägerisee betreiben zu lassen. Die SGV hat aus Gründen der Effizienz (Distanz Zug–Luzern sowie Winteranstellung der Mitarbeitenden) abgelehnt. Die heutige Variante mit der ZVB hat viele Vorteile:

- Hohe Flexibilität bei den Mitarbeitenden
- Vorhandensein Know-how
- Kontinuität in der Betriebsführung

Ein Nachteil der heutigen Lösung ist, dass die Mitarbeitenden festangestellt und dem Arbeitszeitgesetz (AZG, SR 822.21) unterstehen. Damit dürften die Lohnkosten höher sein als bei anderen Schiffahrtsgesellschaften, welche vor allem mit freien Mitarbeitenden in Teilzeit arbeiten. Hier liegt sicher ein gewisses Einsparpotenzial betreffend Lohnkosten, was in der operativen Verantwortung des Betreibers liegt. Der Kanton kann via Offerte verstärkt Druck ausüben.

Der Regierungsrat zeigt sich trotz höheren Lohnkosten vom heutigen Modell überzeugt. Die ZVB bietet viel Flexibilität, ist Garant für die Kontinuität und ganz wichtig, hat die Schiffahrt und den Kanton Zug auch «im Herzen». Dies zeigt sich in durchgeführten Passagierumfragen: Die Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft der Zuger- und Ägerisee Crews werden gelobt.

Schlussendlich steht es den Gesellschaften frei, sich bei Bedarf für einen anderen Betreiber zu entscheiden, sofern sich eine geeignete Alternative ergibt.

2.3.3. Zusammenlegung der beiden Verwaltungsräte (VR) der Gesellschaften

Die Baudirektion und die beiden Gesellschaften diskutierten eine Zusammenführung der beiden Gesellschaften. Denkbar sind verschiedene Modelle (Abbildung 5):

- Variante 1: Status Quo – Zwei Gesellschaften mit eigenen Verwaltungsräten;
- Variante 2: Zusammenlegung der beiden Verwaltungsräte;
- Variante 3: Fusion – eine juristische Gesellschaft betreibt auf beiden Seen die Schiffahrt mit einem Verwaltungsrat.

	Variante 1	Variante 2	Variante 3
Stärken	<ul style="list-style-type: none"> Nähe des VR zum Gebiet Fokus VR auf die jeweilige regionale Positionierung Lokale GV mit Verankerung «lokaler» Wettbewerb der Ideen und Strategien der beiden VR 	<ul style="list-style-type: none"> Kosteneinsparung bei Sitzungsgeldern VR GV bleibt lokal verankert 	<ul style="list-style-type: none"> Kosteneinsparung in Bezug auf Geschäftsbericht, Buchführung, Reporting, GV
Schwächen	<ul style="list-style-type: none"> Mehraufwand in Bezug auf Geschäftsbericht, Buchführung, Reporting, GV, Sitzungsgelder VR 	<ul style="list-style-type: none"> Mehraufwand in Bezug auf Geschäftsbericht, Buchführung, Reporting, GV Entscheide zu Strategie sind für die Seen unterschiedlich Interessenkonflikt des VR: Welcher See hat Priorität? 	<ul style="list-style-type: none"> Interessenkonflikte des VR: Welcher See hat Priorität? Arth/Küssnacht zahlen nur an SGZ, was eine separate Rechnung erfordert Gemeinden im Ägerital fühlen sich weniger stark verantwortlich für ihren See

Abb. 5: Stärken und Schwächen der drei untersuchten Varianten zur Struktur der Verwaltungsräte

Aus Sicht des Regierungsrats wiegen die Mehrkosten von zwei Gesellschaften mit ihren Verwaltungsräten die Nachteile einer Zusammenführung auf. Die Sitzungsgelder für den Verwaltungsrat der SGZ betragen im Jahr 2020 rund 10 800 Franken derjenige für den AeS 7200 Franken. Weiter fallen doppelte Kosten bei der GV, dem Geschäftsbericht und den Arbeiten der Revisionsstelle an. Bei einer Zusammenlegung beläuft sich das Einsparpotenzial auf 15 000 bis 20 000 Franken. Der Verlust der lokalen Verankerung des VR ist nachteilig. Das Beibehalten von zwei VR schliesst nicht aus, dass einzelne Fachspezialisten (Tourismus/Angebotsstrategie, Schifffahrt, kantonale Vertretung) in beiden Verwaltungsräten Einsitz nehmen.

Der heutige Kantonsratsbeschluss zwang die beiden Gesellschaften über eine gemeinsame Offerte faktisch zum Zusammenschluss. Die Analyse zeigte, dass die beiden Seen unterschiedliche Herausforderungen und Chancen bergen. Diese betreffen den Marktraum, die Verankerung in der Umgebung bis hin zum Aufbauen des wichtigen Beziehungsnetzes. Diese Herausforderungen meistern zwei getrennte Gesellschaften mit je einem Verwaltungsrat besser.

2.3.4. Vierjähriger Bericht an den Regierungsrat

Der Druck zur Erhöhung des KDG ist aufrechtzuhalten. Die beiden Gesellschaften einigten sich mit der Baudirektion auf das Erstellen eines vierjährigen Berichts. Darin sind – gestützt auf die neuen Strategien und die Betriebserfahrungen – weitergehende Massnahmen zur Erhöhung des KDG aufzuzeigen.

2.4. Strategie der Schifffahrt

2.4.1. Öffentliches Interesse an einer konzessionierten Schifffahrt

Der Vergleich mit anderen Schweizer Seen zeigt, dass die Kursschifffahrt mit ihrem kulinarischen Angebot, aber auch Eventschifffahrten in den Randstunden, einen Teil des touristischen Angebots einer Region darstellt. Auch für die Naherholung spielt die Schifffahrt eine wichtige Rolle: Der See wird für alle erlebbar und bringt oftmals eine neue Perspektive. Der Blick vom See her sensibilisiert für die landschaftlichen Schönheiten des Ägeritals resp. des Zugerlands. In den «Runden Tischen» diskutierten die Partner intensiv über die Rolle und die «Daseinsberechtigung» der Schifffahrt auf den beiden Zuger Seen. Unbestritten war, dass ein öffentliches Interesse an der Schifffahrt besteht. Die Schifffahrt dient der Naherholung, arbeitet mit den lokalen Tourismuspartnern zusammen und steht allen Bevölkerungsgruppen zur Verfügung. Dieses öffentliche Interesse rechtfertigt die finanzielle Unterstützung der beiden Gesellschaften. Das zukünftige Bestellverfahren ermöglicht es dem Regierungsrat auch, gezielt auf das Angebot der

beiden Gesellschaften Einfluss zu nehmen. Dies im Sinne einer Schifffahrt für alle Zielgruppen und der angemessenen Bedienung aller See-Anliegergemeinden.

2.4.2. Strategie der Gesellschaften

Der Zugersee ist nicht vergleichbar mit dem Vierwaldstättersee und dessen Dampfschifffahrt, seiner imposanten Bergkulisse und den hunderten von nationalen und internationalen Touristen, welche eine gewinnbringende Schifffahrt ermöglichen. Die Schifffahrtsgesellschaften auf den Zuger Seen positionieren sich strategisch in Nischen. Die Strategien liegen grundsätzlich in der Kompetenz der beiden Verwaltungsräte. Sie stellen jedoch eine wichtige Basis für das langfristige, finanzielle Engagement des Kantons und der Gemeinden dar. Mit der Fokussierung auf ein regionales und lokales Publikum und dem Slogan «Essen und Ambiente mit dem schönsten Sonnenuntergang» für die SGZ beziehungsweise der «Kleinen Perle auf dem Ägerisee» für die AeS wählen die beiden Verwaltungsräte Grundstrategien, die realitätsnah und umsetzbar sind. Im Fokus stehen die Naherholungssuchenden aus dem Kanton Zug und der näheren Umgebung. Beilagen 1 und 2 zeigen die neuen Strategien der beiden Schifffahrtsgesellschaften. Diese sind von den Verwaltungsräten abgesegnet.

2.4.3. Flottenstrategie

Schiffskäufe aufgrund einer festgelegten Flottenstrategie binden über viele Jahre grosse Kostenblöcke (Abschreibung, Unterhalt, Betriebsstoffe). Deshalb unterbreiten die beiden Gesellschaften die Flottenstrategie zukünftig alle vier Jahre dem Regierungsrat. Diese ist Teil des vierjährigen Berichts (Kap. 2.3.4).

Flottenstrategie Zugersee

Die vom Verwaltungsrat der Zugersee Schifffahrt festgelegte Flottenstrategie (Stand März 2021) sieht mit der Neuausrichtung folgende vier Phasen vor (Abbildung 6):

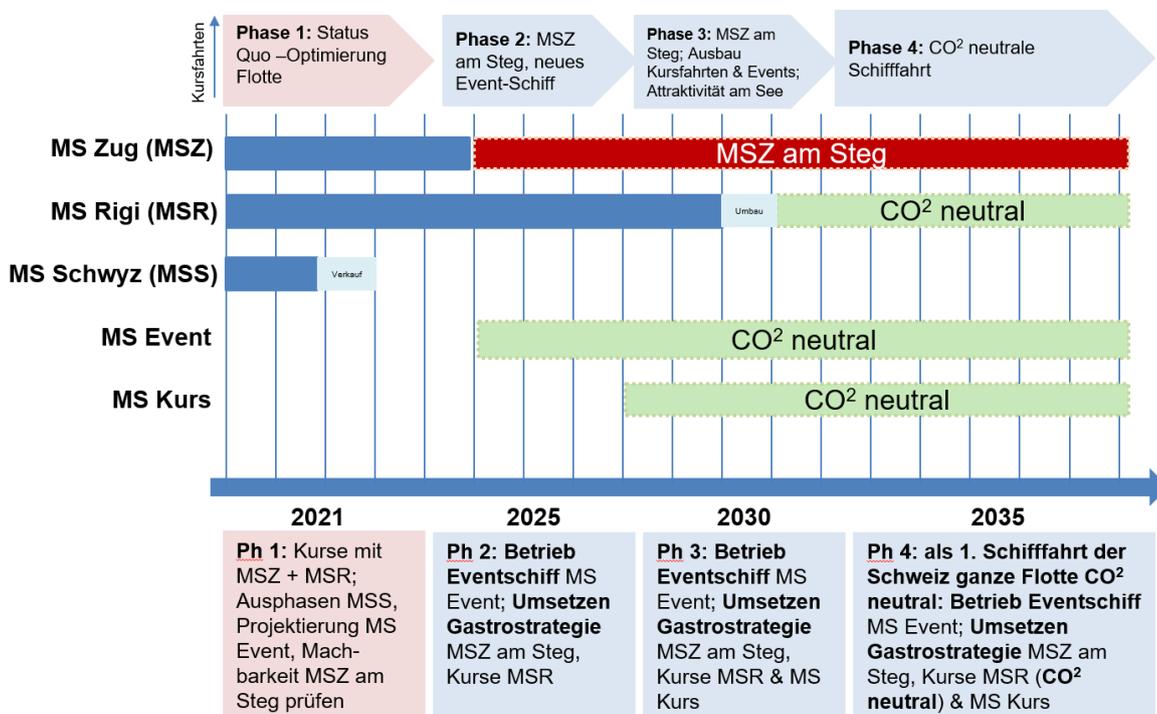


Abb. 6: Flottenstrategie Zugersee: Stand März 2021 (MS = Motorschiff)

Phase 1: Das MS Schwyz wird schnellstmöglich verkauft und aus dem Betrieb genommen. Die anstehenden Unterhaltskosten stehen in keinem Verhältnis zum Nutzen und dem möglichen Einsatz des alten MS Schwyz. In dieser ersten Phase verkehren zwei Schiffe auf dem Zugersee: Das MS Zug primär für Eventfahrten und das MS Rigi für Kursschiffahrten.

Phase 2: Eine Bauabklärung bei der Stadt Zug und dem Kanton zeigt auf, ob ab 2024/2025 das MS Zug am Steg bleiben kann. Damit entfallen anstehende Unterhaltskosten in Millionenhöhe. Das Schiff wird moderat umgerüstet und erfüllt sein «zweites Leben» als Restaurant am See. Damit ist eine Neuausrichtung der Gastronomie der SGZ denkbar mit einer Erweiterung der Wertschöpfungskette. Gleichzeitig stärkt die SGZ mit dem Erwerb eines neuen MS Event die attraktive Eventschiffahrt. Ein neues optimiertes Schiff speziell für Events ist über die lange Betriebszeit kostengünstiger als die anfallenden Sanierungen des MS Zug. Das neue Schiff ist CO₂ neutral unterwegs. In dieser Phase fährt das MS Rigi Kursschiffahrten und das neue MS Event Eventfahrten.

Phase 3: Zeigt sich, dass in der Kursschiffahrt grosses Potenzial schlummert, wird später ein weiteres Motorschiff (MS Kurs) gekauft und betrieben.

Phase 4: Beim nächsten grossen Unterhalt des MS Rigi soll dieses auf einen CO₂ neutralen Betrieb umgestellt werden. Damit wäre die Zugerseeflotte ab ca. 2031 CO₂ neutral unterwegs.

Die vorliegende Strategie ist modular aufbaubar. Sollten sich aufgrund der Covid-Pandemie die Passagierzahlen nicht erholen, kann die Strategie angepasst werden, indem versucht wird, das MS Zug noch ein oder zwei Jahre länger einzusetzen, ohne die grossen Unterhaltsarbeiten auszulösen. Konkret würde die Phase 1 verlängert.

Flottenstrategie Ägerisee

Auf dem Ägerisee fährt ein einziges Schiff im Linienbetrieb. Hier besteht kein grosser Handlungsspielraum. Die Flottenstrategie für den Ägerisee basiert weiterhin auf einem Schiff. Dieses wird «ausgefahren» und mittelfristig auf CO₂ neutralen Betrieb umgestellt. Es laufen technische Abklärungen, ob ein Ersatz des Dieselmotors technisch möglich ist.

2.5. Rückstellungen für den Grossunterhalt und die Erneuerung

Die Gesellschaften bildeten bisher einen gemeinsamen Erneuerungsfonds. Dieser diente dem Grossunterhalt und der Erneuerung der Schiffsflotte. Der Fonds bestand aus einem Konto bei der Zuger Kantonalbank. Die beiden Gesellschaften bestimmten die Kassastelle. Der jährliche, externe Revisionsbericht zum Fonds bestätigte den Kontostand und die ordnungsgemässe Verbuchung. Diese Lösung führte zu regelmässigen kritischen Fragen der Finanzkontrolle.

Mit einer neuen Regelung überträgt der Kanton den Grossunterhalt und die Erneuerung in die Buchhaltung der einzelnen Gesellschaft. Der Erneuerungsfonds wird aufgelöst. Die Gesellschaften offerieren jährlich den geplanten Grossunterhalt als Teil der Abgeltung. Diese Mittel sind bei den Gesellschaften als Rückstellung zu verbuchen. Mit dem Inkrafttreten der Teilrevision werden die vorhandenen Mittel aufgeteilt und in die neu vorgeschriebene Rückstellung für Grossunterhalt und Erneuerung verbucht.

2.6. Finanzierungsmodelle für die Schifffahrt

Für das zukünftige Finanzierungsmodell der Schifffahrt standen zwei Denkansätze im Zentrum:

«Bestellverfahren optimiert»

Das Bestellverfahren wendet der Kanton aktuell und in den letzten Jahren an. Es entspricht dem Bestellverfahren für die Leistungen des öffentlichen Verkehrs. Neu reicht jede Gesellschaft jährlich eine Offerte mit den geplanten Kosten-/Ertragspositionen ein. Im Vergleich zum bisherigen Verfahren sind zusätzliche Optimierungen möglich. Das Verfahren ist bewährt und bietet dem Besteller (Kanton) ausreichend Möglichkeiten zur Einflussnahme.

«Vorschüssiger Fixbeitrag»

Bei diesem Modell erhalten die Gesellschaften einen Fixbeitrag. Aufgrund der grossen Volatilität des Geschäfts (z. B. Wettereinfluss) stützt sich dieser auf den Schnitt der letzten vier Betriebsjahre. Die Gesellschaften erhalten einen fixen Beitrag für Unterhalt und Erneuerung der Schiffe. Auch dieser stützt sich auf einen Vierjahresschnitt der jeweiligen Flottenstrategie. Diese Variante bietet den beiden Gesellschaften mehr Spielraum und Kompetenzen. Der Besteller (Kanton) zieht sich vollständig aus dem operativen Geschäft zurück.

Nach intensiven Diskussionen favorisierte der Regierungsrat das Modell «Bestellverfahren optimiert». In Abwägung aller Vor- und Nachteile kommt der Regierungsrat zum Schluss, auf dem bisherigen und bewährte Bestellverfahren aufzubauen und dieses zu optimieren. Der Regierungsrat beschliesst jährlich das Angebot auf der Basis von Offerten. Eine Vereinbarung regelt für jede Gesellschaft die Modalitäten. Die Gemeinden beteiligen sich an der Abgeltung der ungedeckten Kosten nach Abzug Dritter. Die wichtigsten Änderungen gegenüber dem bisherigen Bestellverfahren sind:

- Jede Gesellschaft erstellt ihre eigene Offerte mit Kosten und Erlösen (bislang: beide Gesellschaften zusammen).
- Die Offerten enthalten Rückstellungen für den Grossunterhalt ihrer eigenen Schiffe (bislang: Fondseinlagen für alle Schiffe).
- Das Kursangebot wird bei der jeweiligen Gesellschaft bestellt und abgegolten (bislang: an beide Gesellschaften zusammen).
- Gewinn/Verlust aus der Bestellung sind bei der jeweiligen Gesellschaft in eine Spezialreserve zu verbuchen, grössere Überschüsse gehen in die Rückstellungen für den Grossunterhalt der eigenen Schiffe.
- Eine Nachkalkulation der Offerten zeigt dem Kanton transparent die tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben des bestellten Angebots auf.

3. Erläuterungen zu den Änderungen des KRB

§ 2: Die Schifffahrtsgesellschaften sind wirtschaftlich zu betreiben. Der Kostendeckungsgrad (KDG) ist mindestens zu erreichen oder zu übertreffen. Absatz 2 enthält neu für jede Gesellschaft eine auf das Potenzial des Sees angepasste Mindestvorgabe für den KDG. Mit einer Nachkalkulation der offerierten Kosten und Erlöse wird der effektiv erreichte KDG nach Abschluss der Saison ausgewiesen (Abs. 3). Wird der minimale KDG nicht erreicht, müssen die Gesellschaften Massnahmen ergreifen, um diesen spätestens nach 3 Jahre zu erreichen. Da die KDG-Vorgabe neu aufgeteilt wird, ist die Frist dafür zu kürzen. Dies hält den finanziellen Druck auf die Gesellschaften hoch. Neu reicht jede Schifffahrtsgesellschaft eine eigene Offerte ein (Abs. 4). Dies ermöglicht dem Regierungsrat, für jeden See individuelle Angebote festzulegen und die daraus entstehenden Kosten und Erträge zu vereinbaren.

§ 3: Jede Gesellschaft reicht eine Offerte ein (Abs. 1). Der Begriff Werbung wird durch den breiteren Begriff Marketing ersetzt (Bst. e). Anlagen zu Dienstzwecken (z. B. Dienststeg Schützenmatt in Zug) ist durch die Schifffahrtsgesellschaft sicherzustellen und darf abgeschrieben werden. Für alle anderen Anlegestationen sind die Gemeinden zuständig und finanzieren den Unterhalt (Bst. g). Einlagen in den Erneuerungsfonds entfallen. Die notwendigen Mittel für den Schiffsunterhalt sowie für Erneuerungen sind neu in der Position Rückstellungen für den Grossunterhalt zu offerieren (Bst. h).

§ 4: Da jede Gesellschaft eine einzelne Offerte einreicht, entfällt der Abs. 4 vollständig.

§ 5: «Abgeltung» wird auf den zutreffenderen Begriff «Finanzierung» geändert (Abs. 1 und Abs. 2). «Finanzierung» beschreibt die Zahlungen der Gemeinwesen an den Kanton, welcher seine Aufwendungen teilweise refinanziert. Der Begriff «Abgeltung» beschreibt den Geldfluss zwischen Kanton und Schifffahrtsgesellschaften, welche sich zu einem Angebot verpflichten. Die Volkswirtschaftsdirektion wird durch die «Baudirektion» ersetzt (Abs. 3).

§ 6: Gewinn oder Verlust entsteht bei den Gesellschaften aus der Differenz von vereinbarter Abgeltung und den effektiv angefallenen Aufwänden und Erträgen. Verluste werden zu Lasten der Reserven aus den Vorjahren verbucht (Abs. 1). Sind die Reserven aufgebraucht, ist der Verlust auf die neue Rechnung vorzutragen. Gewinne sind wie bisher in einer speziellen Reserve zu verbuchen (Abs. 2). Die Schifffahrt ist stark wetterabhängig. Gute und schlechte Jahre lösen sich ab. Die Reserven fangen diese Schwankungen auf. Eine Begrenzung sorgt dafür, dass sich die Reserven nicht unnötig über Jahre anhäufen. Die Reserve darf nicht höher als 30 Prozent der vereinbarten Abgeltung sein. Dies lässt sich erst nach dem Jahresabschluss feststellen und deshalb ist der überschüssende Betrag im Folgejahr in die Vereinbarung einzubauen. Damit profitieren im Folgejahr auch die Gemeinden und Dritte von guten Abschlüssen der beiden Gesellschaften. Absatz 3 fordert die Gesellschaften auf, alle vier Jahre dem Regierungsrat in einem Bericht darzulegen, wie der KDG weiter verbessert wird. Aufgrund der Covid-19 Thematik ist der Termin für den ersten Bericht zwischen der Baudirektion und den beiden Gesellschaften nach Inkrafttreten des revidierten Beschlusses festzulegen.

§ 7: Der Erneuerungsfonds fällt weg. Auf den Zeitpunkt des Inkrafttretens dieses Beschlusses ist der Erneuerungsfonds aufzulösen. Die Fondsanteile betragen 2 747 047 Franken für die SGZ und 651 950 Franken für die AeS (Stand Ende 2020). Die Kassastelle des Fonds erstellt eine Schlussbilanz, worin die Fondsanteile der beiden Gesellschaften ersichtlich sind. Die externe Revisionsstelle prüft die ordnungsgemässe Buchführung und stellt ihren Bericht der Baudirektion zur Kenntnis zu. Anschliessend stimmt die Baudirektion der Auszahlung der Mittel des Fonds an die Gesellschaften zu. Sie sind in die Rückstellungen für den Grossunterhalt der beiden Gesellschaften zu überführen.

§ 7a: Der Paragraph regelt neu die Flottenstrategie. Für die Erneuerung der Schiffsflotte verlangt Abs. 1 eine langfristige Flottenstrategie, welche über den Grossunterhalt, die Erneuerung und den Ersatz der Schiffe und die Folgekosten Auskunft gibt. Der Regierungsrat erhält alle vier Jahre einen Bericht zum aktuellen Stand. Dieser Bericht ist mit dem Bericht von § 6 Abs. 3 zu koordinieren.

4. Mitwirkung der Zuger Gemeinden

Viele Zuger Gemeinden haben einen Sitz in den Verwaltungsräten der beiden Gesellschaften. Um die Anpassungen im revidierten KRB breit abzustützen, lud die Baudirektion die Gemeinden zu einer Stellungnahme zum Entwurf der Revision des Kantonsratsbeschlusses ein. Zusätzlich orientierte die Baudirektion die zuständigen Gemeinderäte des öffentlichen Verkehrs und des Baues an ihren jährlichen Tagungen über die Vorlage.

Alle Gemeinden unterstützen grundsätzlich das Vorgehen und die Strategie der beiden Gesellschaften. Auch der neue Verteilschlüssel mit den beiden minimalen Kostendeckungsgraden wird unterstützt. Folgende ergänzende Eingaben zu diesem positiven Grundtenor liegen vor:

Gemeinde Baar

Der Gemeinderat wünscht sich eine Orientierung des KDG für den Ägerisee an 50 Prozent. Dazu ist der vierjährige Bericht ein wichtiger Meilenstein. Weiter soll der Verteilschlüssel zwischen Kanton und Gemeinden von 2/3 (Kanton) zu 1/3 (Gemeinden) auf 75 Prozent bis 80 Prozent zu Lasten des Kantons verschoben werden. Auch muss sichergestellt sein, dass allfällige Gewinne der Gesellschaften zweckbestimmt verwendet werden.

Stadt Zug

Der Stadtrat hinterfragt den heutigen Verteilschlüssel für die Zuger Gemeinden. Dieser setzt sich aus der Einwohnerzahl und einem Faktor für den Seeanstoss zusammen. Bei Gemeinden mit Seeanstoss beträgt dieser Faktor 2, bei solchen ohne Seeanstoss 1. Die Stadt schlägt vor, diesen Faktor zukünftig zu eliminieren. Damit bezahlen Gemeinden ohne Seeanstoss den relativ gleichen Betrag wie die Gemeinden mit Seeanstoss.

Gemeinde Walchwil

Der Gemeinderat ist grundsätzlich ebenfalls einverstanden. Er fordert aber mehr Halte an der Anlegestelle in Walchwil; dies im Vergleich zu anderen Anlegestellen in den Seegemeinden.

Es zeigt sich, dass die Mehrheit der Gemeinden mit dem vorliegenden Vorschlag vollständig einverstanden ist. Zu den einzelnen Eingaben ist festzuhalten:

Eine Anpassung des Verteilschlüssels zwischen Gemeinden und Kanton ist unzweckmässig. Dies auch vor dem Hintergrund, dass der Kanton faktisch ein sehr kleines Aktienpaket besitzt. Hauptaktionäre sind die Gemeinden resp. Private. Eine noch höhere Beteiligung des Kantons ist nicht angezeigt.

Die Gemeinden mit Seeanstoss und einem direkteren Zugang zu Kursschiffen bezahlen mehr. Dieser Punkt betrifft nicht nur die Stadt Zug. Die anderen Seegemeinden akzeptieren diese Mehrbelastung. Die Schifffahrt bringt den Seegemeinden einen Standortvorteil gegenüber den anderen Gemeinden. Dies rechtfertigt eine höhere Belastung. Ähnlich ist es im öffentlichen Verkehr. Die Gemeinden bezahlen für eine Bahnabfahrt den doppelten Preis, da diese ebenfalls mit einem höheren Standortvorteil verknüpft ist als eine Busabfahrt.

Die externe Analyse zeigte, dass ein KDG von 50 Prozent für den Ägerisee nicht realistisch ist. Der Regierungsrat nimmt den Auftrag ernst, den KDG bei beiden Seen weiter zu verbessern. Dazu dient der neu aufgenommene vierjährige Bericht der beiden Gesellschaften.

Die Fahrplangestaltung hängt von betrieblichen und wirtschaftlichen Faktoren ab. Die beiden Gesellschaften brauchen eine gewisse Flexibilität für die Fahrplangestaltung, um die neuen Ziele mit der verabschiedeten Flottenstrategie zu erreichen. Wenn eine Seegemeinden keine Abfahrten mehr anbieten kann, ist der doppelte Preis pro Einwohner für diese Gemeinde zu streichen.

5. Finanzielle Auswirkungen und Anpassungen von Leistungsaufträgen

5.1. Kanton

Die vorgeschlagenen Änderungen bewirken keine finanziellen Veränderungen gegenüber den heutigen Abgeltungen. In der Vergangenheit erreichten die beiden Gesellschaften den vom Kantonsrat vorgegebenen, gemeinsamen Kostendeckungsgrad von 70 Prozent nicht. Abbildung 2 zeigt die tatsächliche Abgeltung des Kantons. Seit 2016 verringerten sich diese von 898 633 Franken auf 826 668 Franken im Jahr 2019. Der Kostendeckungsgrad bewegte sich zwischen 60 und 61 Prozent für beide Gesellschaften. Nach Ende der Covid-19 Krise dürften sich die kantonalen Abgeltungen, gemäss aktuellen Abschätzungen der beiden Gesellschaften, in einer ersten Phase auf dem Stand von 2019 bewegen. Mit dem Erreichen der 70 Prozent minimalen Kostendeckungsgrades durch die SGZ nimmt die Abgeltung ab, sofern der Umsatz gleich bleibt, wie im Jahr 2019. Die definitiven jährlichen Aufwendungen richten sich auch zukünftig nach den Offerten der Schifffahrtsgesellschaften. Ziel des Regierungsrats ist, den Kostendeckungsgrad mittel- bis langfristig zu verbessern und damit auch die tatsächlichen Abgeltungen von Kanton, Gemeinden und Dritten zu senken. Dazu dient der neue vierjährige Bericht der beiden Gesellschaften und daraus abgeleitet, die Höhe der jährlichen Abgeltung des Regierungsrats an die beiden Gesellschaften.

5.2. Gemeinden

Auch für die Gemeinden dürfte sich die Mitfinanzierung der Schifffahrt nach der Covid-19 Krise auf die in den Jahren 2016 bis 2019 bezahlten Beträge einpendeln (Abbildung 2). Da der Kostenteiler unter Kanton und Gemeinden mit der Teilrevision unverändert bleibt, gibt es auch keine Verschiebungen der Mitfinanzierung. Ansonsten gelten die Überlegungen im Kapitel 5.1 auch sinngemäss für die Gemeinden.

5.3. Anpassung von Leistungsaufträgen

Die vorliegende Teilrevision des Kantonsratsbeschlusses braucht keine Anpassungen von Leistungsaufträgen.

A	Investitionsrechnung	2022	2023	2024	2025
1.	Gemäss Budget oder Finanzplan: bereits geplante Ausgaben				
	bereits geplante Einnahmen				
2.	Gemäss vorliegendem Antrag: effektive Ausgaben				
	effektive Einnahmen				
B	Erfolgsrechnung (nur Abschreibungen auf Investitionen)				
3.	Gemäss Budget oder Finanzplan: bereits geplante Abschreibungen				
4.	Gemäss vorliegendem Antrag: effektive Abschreibungen				
C	Erfolgsrechnung (ohne Abschreibungen auf Investitionen)				
5.	Gemäss Budget oder Finanzplan: bereits geplanter Aufwand	1'300'000	1'300'000	1'300'000	1'300'000
	bereits geplanter Ertrag	440'000	440'000	440'000	440'000
6.	Gemäss vorliegendem Antrag: effektiver Aufwand	1'300'000	1'300'000	1'300'000	1'300'000
	effektiver Ertrag	440'000	440'000	440'000	440'000

6. Zeitplan

1. Juli 2021	Kantonsrat, Kommissionsbestellung RUV
September 2021	Kommissionssitzung(en)
September 2021	Kommissionsbericht
November 2021	Beratung Staatswirtschaftskommission
November 2021	Bericht Staatswirtschaftskommission
Januar 2022	Kantonsrat, 1. Lesung
Februar 2022	Kantonsrat, 2. Lesung
März 2022	Publikation im Amtsblatt
Juni 2022	Ablauf Referendumsfrist
Juli 2022	Inkrafttreten

7. Antrag

Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen beantragen wir Ihnen auf die Vorlage Nr. 3259.2 - 16640 einzutreten und ihr zuzustimmen.

Zug, 8. Juni 2021

Mit vorzüglicher Hochachtung
Regierungsrat des Kantons Zug

Der Landammann: Martin Pfister

Die stv. Landschreiberin: Renée Spillmann Siegwart

Beilagen:

- Beilage 1: Strategie «Zugersee Schifffahrt»
- Beilage 2: Strategie «Ägerisee Schifffahrt»